



## Kommentar

Debattinnlegg på inntil 800 ord sendes inn via [www.manusnett.no](http://www.manusnett.no)

# Hva har «pasienten i sentrum» å gjøre?

Språket styrer vårt virkelighetsbilde og vårt syn på legerollen. Bruken av uttrykk som «pasienten i sentrum» er et faresignal om at vi er i ferd med å skape et helsevesen der genuin omsorg for den enkelte pasient ikke lenger er det endelige målet for vår gjerning.

«Pasienten i sentrum» er et uttrykk som de senere årene er blitt opphøyet til slagord for alt fra helseforetak og psykiatriske avdelinger til massasjelinstitutter og healere. I 1998 ble for eksempel fastlegeprosjektet presentert i en pressemelding fra det daværende Sosial- og helsedepartementet som et middel til å sette «pasienten i sentrum». I Bondevik-regjeringens tiltredelseserklæring i 2001 het det at «samarbeidsregjeringen vil sette pasienten i sentrum for sin helsepolitikk». Begrepet har nå også funnet veien til Tidsskriftets spalter, sist som overskrift til Marijke Veenstras for øvrig utmerkede lederartikkel i Tidsskriftet nr. 15/2005 (1).

Hvem er denne «pasienten i sentrum»? Den forvirrede gamle damen – innbrakt fra sin omsorgsbolig med underernæring og lungebetennelse? Liggende ensom og redd, skjelvende av angst og feber i en stor, hvit sykehusseng, i sentrum for legevisittens truende horde. Er det pasienten i sentrum? Eller er det den ressurssterke 45 år gamle børsmegleren med nyoppdaget kreft? Han som skjuler sin dødsangst bak en aggressiv og forlangende fasade der han «krever sin rett» i sentrum for helsepersonellens servile oppvarming?

Uansett er den som plasseres i sentrum for de andre grunnleggende alene, de andre er utenfor, og kan ikke bli genuine medopplevere med mindre de trår innenfor sirkelen. Kan man i det hele tatt forestille seg noen form for likeverd, gjensidig respekt og genuin omsorg for en person som plasseres eller plasserer seg «i sentrum» for de andre? Hvor kommer dette begrepet fra?

Begrepet kommer fra varehandelen («kunden i sentrum»), og dets røtter er å finne i ledelsesfilosofien «total kvalitetsledelse». Denne ledelsesteori ble utviklet i USA under den annen verdenskrig til bruk

i vareindustrien og videreutviklet i Japan i 1950-årene som en prosessorientert ledelsesteori med vekt på begrepet «kundekrav». Maksimal profitt skal oppnås gjennom kontinuerlig kostnadsreduksjon og kvalitetsforbedring i en atmosfære der hele organisasjonen er engasjert i å tilfredsstille kundens krav. Denne teorien fikk sitt innpass i offentlige serviceinstitusjoner først i 1980-årene, og da som en mer eller mindre løselig del av begrepet «new public management».

### New public management

New public management er en moderniseringsbølge i offentlig sektor som oppstod i New Zealand og Australia i begynnelsen av 1980-årene. Kjerneelementene er bygd på overgangen fra en integrert stat til en desintegret eller fragmentert stat. De består i økt fristilling av etater, tilsyn og statlige sel-skaper, med vekt på utvikling av resultatindikatorer, mål- og resultatstyring og fokus på kommersielle hensyn, samt økende oppsplitting av offentlige funksjoner. Det er relativt bred enighet om at new public management er et reformkonsept som styres av en ideologisk basert skepsis til stat og politikere, med basis i økonomisk teori med stor vekt på effektivitet og bruk av forbilder fra det private næringsliv, herunder management-orientering og altså «total kvalitetsledelse».

I de skandinaviske land fikk utformingen av new public management sitt preg ikke minst gjennom påvirkningen fra professor Christian Grönroos ved Svenska Handelshögskolan i Helsingfors og hans «service management-teori». Ifølge denne teorien er det ingen prinsipiell forskjell på bedrifter som produserer varer, og bedrifter som produserer tjenester. I begge tilfeller tilbyr man et «servicekonsept» mer enn et produkt. Hovedtesen er at gjennom til enhver tid å ha kundens behov i sentrum skaper man lojale kunder, noe som i sin tur er grunnlaget for langsiktig profitt (2). Den fornøyde kunde er med andre ord en kunde som kommer tilbake og dermed legger grunnlaget for økt omsetning.

Slik ser vi altså hvordan varehandelens begrep «kunden i sentrum» gjennom new public management i løpet av 1990-årene langsomt ble til helsevesenets suksessoppskrift «pasienten i sentrum».

Det er derfor lett å se at ønsket om å ha pasienten i sentrum styres av en annen og mer grunnleggende interesse: selgerens (eller serviceprodusentens) behov for fortjeneste gjennom å skape fornøyde kunder. På den måten blir pasienten først og fremst et objekt der «selgerens» fokus er objektiviserende, fordi pasienten ikke ses som et reelt og individuelt subjekt, men kun som et middel til økt omsetning for bedriften. Relasjonen blir med andre ord kun strategisk. Dette er vel og bra når man skal handle bruktbil eller melk, men i helsevesenet er det tradisjonelt det fundamentalt motsatte siktemål som gjelder, der den objektiviserende og rasjonaliserende medisinsk-teoretiske kunnskap kun er et middel for bedre å kunne møte og ha omsorg for det individuelle subjekt.

Omsorg er dypest sett en moralsk handling styrt av ønsket om å ville den andres beste. Dersom målet om den andres, dvs. pasientens, beste erstattes av målet om økt pasienttilfredshet, blir ikke bare fokuset, men også selve verdigrunnlaget, for helsevesenets innsats endret fra målsettingen om en genuin, profesjonell empati med vekt på pasientens beste, og til et selger-kunde-forhold med vekt på helsearbeiderens behov for å kunne dokumentere høy pasienttilfredshet og bedre inntjening. Språket vi bruker i omtalen av våre pasienter styrer vårt virkelighetsbilde og vårt syn på rollen vi har i møtet med pasientene. Bruken av begreper som «pasienten i sentrum» er faresignaler som sier noe om at vi er i ferd med å skape et helsevesen der genuin omsorg for den enkelte pasient ikke lenger er det endelige målet for vår gjerning.

### Are Brean

[are.brean@siv.no](mailto:are.brean@siv.no)  
Nevrologisk avdeling  
Sykehuset i Vestfold  
3116 Tønsberg

*Manuskriptet ble godkjent 29.9. 2005.*

*Oppgitte interessekonflikter: Ingen*

### Litteratur

1. Veenstra M. Pasienten i sentrum. Tidsskr Nor Lægeforen 2005; 125: 1986.
2. Grönroos C. Service management. Göteborg: ISL Förlag, 1991.